

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)



Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



№ 10, 2016 [Назад](#) [Головна](#)

0 0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 330.65:006.2

*М. В. Ковбатюк,*

*к. е. н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки,  
Київська державна академія водного транспорту імені Петра Конашевича-Сагайдачного, м. Київ*

*Н. Г. Беник,*

*к. е. н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,  
Київська державна академія водного транспорту імені Петра Конашевича-Сагайдачного, м. Київ*

## СТВОРЕННЯ КЛАСТЕРІВ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ АДАПТАЦІЇ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*M. V. Kovbatiuk,*

*candidate of economic sciences, professor, head of department of Theoretical and Applied Economics,  
Kyiv state maritime academy after hetman Petro Konashevich-Sahaydachniy, Kyiv*

*N. G. Benyk,*

*candidate of economic sciences, associate professor of department of Theoretical and Applied Economics,  
Kyiv state maritime academy after hetman Petro Konashevich-Sahaydachniy, Kyiv*

### DEVELOPMENT OF CLUSTERS AS A PROMISING AREA OF ADAPTATION OF TRANSPORT COMPANIES

*Сьогодні транспортні підприємства України працюють в умовах ринкової нестабільності, що обумовлює необхідність їх адаптації. У зв'язку з цим в статті досліджено найбільш перспективний напрям адаптації – створення інтегрованих структур, а саме кластерів. Запропоновано механізм, який включає чотири послідовних етапи, поступового переходу від первинної інтегрованої структури – господарської асоціації – до кластеру. Реалізація механізму здійснена на прикладі транспортних підприємств Дунайського регіону.*

*Nowadays Ukrainian transport companies are operating under market unstable situation, hence their need to adapt. In this regard, the paper researches the most promising area of adaptation – creation of integrated structures such as clusters. The proposed mechanism includes four successive stages of gradual transition from primary integrated structure the economic association to the cluster. The implementation of mechanism is performed on the basis of transport companies of the Danube region.*

**Ключові слова:** *квазіінтеграція, інтеграційна структура, кластер, транспортні підприємства, напрям адаптації.*

**Keywords:** *quasi integration, integration structure, cluster, transport companies, the direction of adaptation.*

**Постановка проблеми.** Глобалізація та посилення міжнародної конкуренції вимагають прискорення процесу інтеграції України до світового економічного простору. У цьому контексті виникає питання зміни парадигми управління конкурентоспроможністю, що полягає у відмові від традиційної економічної політики і переході до нових систем організації діяльності, заснованих на використанні переваг спеціалізації, інтеграції й кооперації [2].

Однією з перспективних форм інтеграції є кластеризація. Кластер являє собою мережеву виробничо-комерційну структуру, що має здатність концентруватися, об'єднувати споріднених і супутніх, часто навіть конкуруючих виробників з метою кооперації для виробництва конкурентоспроможної продукції. Саме кластери, як свідчить практика, в багатьох країнах зараз стали одним із найпоширеніших інструментів подолання перешкод на шляху істотного розвитку підприємств та здобуття ними чинного місця в економіці [5]. Тому створення кластерних структур є також напрямом адаптації українських підприємств, в тому числі

і транспортних, до мінливих зовнішніх умов функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема створення нових організаційних утворень та розробка стратегії управління ними – одна з найактуальніших для науковців і практиків. Аналіз останніх досліджень і публікацій по цій тематиці виявив, що як вітчизняні, так і закордонні науковці приділяють вивченню питань управління і розвитку інтеграції все більше і більше уваги. Серед них роботи П.Ф. Друкера [9], Завадської Д.В.[3], Матросової Л.Н., Цеханович В.Б. [4], А. А. Пилипенко [6], М. Портера [10], О. Юлдашевої, А.Горид [7], та ін.

Проте, потребують подальшої розробки механізми створення інтеграційних структур транспортних підприємств, які спрямовані на підвищення ефективності їх функціонування та створення конкурентоспроможної вітчизняної високотехнологічної продукції.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні доцільності створення транспортного кластеру як перспективного напрямку адаптації на прикладі підприємств Дунайського регіону.

**Основні результати дослідження.** Сучасні інтеграційні процеси набувають все більшої актуальності. Сьогодні відбувається перехід до нової наукової моделі управління, в основі якої лежить концептуальний ланцюжок досліджень «інтеграція – квазіінтеграція – дезінтеграція», згідно з яким здійснюється перехід від замкненого технологічного циклу (вертикальної інтеграції) високотехнологічних корпорацій до міжфірмових відносин через систему вертикальних і горизонтальних коопераційних контрактів/угод між принципово новими структурними елементами у виробничій структурі – центрами компетенції і спеціалізації.

На наш погляд, дуже важливо розуміти, що при побудові квазієрархічної інтегративної корпоративно-виробничої системи в межах активної корпоративної компанії, яка виконує роль ядра, може відбуватися подальше розширення асоціативних (горизонтальних, міжфірмових) зв'язків. Зазначимо, що активна компанія системи, в силу підвладності використання певних управлінських підходів, здатна організувати ефективне управління, яке забезпечить повний контроль як щодо власності, так і до поведінки структурних одиниць у системі, що є особливо важливим фактором при виборі конкретної управляючої компанії при створенні безпосередньо як національної транспортної корпорації, так і інтегративно-корпоративної виробничої системи на базі транспортних підприємств. Саме за допомогою організованого управління можна здійснювати досить повний контроль навіть і за відсутності його юридичного оформлення над власністю фірм, що увійшли в інтегративну систему. Це досягається, наприклад, за допомогою механізму вертикальних або горизонтальних обмежень, тобто укладання тривалих контрактів із постійними постачальниками-суміжниками, згідно з якими стійко діють і виконуються добровільно взяті на себе зобов'язання за цінами, обсягами постачання тощо. В результаті одна компанія встановлює контроль над поведінкою іншої юридично незалежної фірми, при цьому ринкова влада активної компанії значною мірою витісняє механізм ринкового розподілу ресурсів на цій ділянці галузевого ринку. Відтак, юридично незалежні компанії, у статутному капіталі яких може і взагалі не бути частки акцій, що належать до активної фірми, добровільно погоджуються на здійснення контролю над їхньою поведінкою на ринку. Підкреслимо, що коли має місце контроль над поведінкою формально самостійних фірм за відсутності контролю над їхньою власністю, то це явище називається квазіінтеграція, а відносини – квазієрархічні [1].

Квазіінтегративні процеси спостерігаються в діяльності різних компаній. До форм прояву квазіінтеграції відносять широко поширені в сучасних умовах міжфірмової взаємодії в рамках коопераційних програм мережеві форми організації бізнесу, кластери підприємств, стратегічні альянси, віртуальні корпорації. Зокрема, завдання високотехнологічного підприємства полягає в тому, щоб визначити таку організаційну структуру, яка дозволяє забезпечити ефективний спосіб досягнення позитивних результатів господарської діяльності за допомогою використання ринку, ієрархії або межфірмового (проміжної форми) механізму координації [8].

Основні форми інтеграції підприємств представлені на рис. 1.



Рис. 1. Основні форми інтеграції підприємств

Серед мотивів трансформації вертикальних інтегративних корпоративних структур в квазієрархічні виділяється два – економічний та управлінський. Дослідження показують, що квазіінтеграція мінімізує вартість координації дій (через автономність фірми або виробництва) і вартість інформаційних трансакційних витрат (трансакції виконуються за принципом «точно в термін»). У квазіінтегративних структурах ведеться постійний пошук резервів зниження цих витрат, що проявляється у зростанні ступеня довіри учасників до структур з метою прояснення інтегративного об'єднання. А однією з основних управлінських причин є різке зниження ефективності прийняття і виконання рішень в силу збільшення часу від прийняття рішення до його виконання, низька якість контролю виконання та вироблення запобіжних та коригувальних дій, спотворення суті поставлених завдань при їх проходженні через всі ланки управління, невиправдана бюрократизація. Однак, вилучаючи при цьому переваги з вертикальної інтеграції, квазіінтеграція передбачає контроль над управлінням при відсутності формального контролю над власністю. У такій ситуації компанія, як саморегульована система, починає прагнути до перетворень форм організації бізнесу, які в даному випадку не є дискретним (разовим) ринковим обміном, ні адміністративною ієрархією, а є квазіінтегративними зв'язками між економічними партнерами інтегративного об'єднання, які є більш щільними, ніж при класичних ринкових обмінах, але слабкішими внутрішньофірмових відносин (стратегічні альянси, міжфірмова виробнича кооперація,

мережні індустріальні організації, промислово-фінансові групи тощо) [8].

Порівняльна характеристика класичної інтеграції та квазіінтеграції наведена в таблиці 1.

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика класичної інтеграції та квазіінтеграції

<i>Класична інтеграція</i>	<i>Квазіінтеграція</i>
<b>Основні форми інтеграції</b>	
Фінансово-промислові групи Холдинги Концерни Інші форми злиттів і поглинань	Стратегічні альянси Кластери Спілки Асоціації Консорціуми та інші форми мережевих формувань
<b>Основні характеристики, що забезпечують диференціацію</b>	
Об'єднання економічних суб'єктів в одну юридичну особу в якості структурних підрозділів (філій)	Об'єднання двох і більше юридично самостійних економічних суб'єктів при збереженні їхньої юридичної самостійності
Наявність єдиної стратегії розвитку, закріпленої в програмі стратегічного розвитку організації	Наявність спільних стратегічних цілей і проектів, зобов'язання сторін, які закріплюються спеціальними договорами
Наявність повного контролю як над власністю, так і над управлінням об'єднаними активами	Наявність контролю над поведінкою формально самостійних організацій (в рамках спільних програм і проектів) за відсутності юридичного контролю над їх власністю
Взаємодії економічних суб'єктів і правила їх поведінки регулюються Статутом утворення	Організація тривалих взаємин, при якій формуються певні норми, що враховують інтереси всіх учасників і правила, що регулюють їхню поведінку з метою створення стабільно функціонуючої структури та відображені в угодах про стратегічне співробітництво
Жорстка ієрархічна структура управління	Гнучкість в управлінні і здатність до швидкої адаптації в умовах мінливого зовнішнього середовища, мережева структура
Централізація в прийнятті рішень	Децентралізація в прийнятті рішень
	Висока динамічність змін у структурі
<b>Загальні характеристики</b>	
Диверсифікація діяльності та зниження ризиків Залучення додаткових фінансових та інших ресурсів Концентрація зусиль кожного з учасників на ключових компетенціях і основних напрямках розвитку Можливість отримання синергетичного ефекту Організація складних НДДКР і вихід на нові ринки	

Як бачимо, формами квазіінтеграції є стратегічні альянси, кластери, асоціації та інші.

Кластер є продуктом ринкових погоджень, що мінімізує транзакційні витрати його учасників і забезпечує додаткові конкурентні переваги. Як правило, він формується з ініціативи провідного підприємства або низу, коли самі підприємства за для підвищення своєї конкурентоспроможності приходять до висновку про необхідність об'єднання. Джерелами конкурентоспроможності при цьому є чотири групи детермінант конкурентних переваг [2]:

- факторні умови: людські й природні ресурси, науково-інформаційний потенціал, капітал, інфраструктура, а також фактори якості життя;
- умови внутрішнього попиту: якість та зростання попиту, їхня відповідність тенденціям розвитку попиту на світовому ринку;
- суміжні й обслуговуючі галузі (кластери галузей): сфери надходження сировини й напівфабрикатів, сфери надходження устаткування, сфери використання сировини, устаткування, технологій;

- стратегія й структура фірм, внутрішньогалузева конкуренція: цілі, стратегії, способи організації, менеджмент фірм, внутрішньогалузева конкуренція.

Створення кластеру – досить тривалий процес, тому більш сприятним варіантом буде поступовий перехід до кластерної структури. Існує механізм, який передбачає спочатку створення господарської асоціації на засадах державно-приватного партнерства. Він є ефективним напрямом адаптації підприємств в короткостроковому періоді, а створення в подальшому на його базі кластеру надасть більший економічний ефект у довгостроковому періоді.

Етапи переходу від первинної інтегрованої структури (господарської асоціації) до кластеру наведені на рисунку 2.

Дунайський регіон налічує багато підприємств водного транспорту. На першому етапі створюється господарська асоціація на базі суднобудівних-судноремонтних підприємств. До неї увійдуть Кілійський суднобудівельно-судноремонтний завод ПрАТ «УДП»; ПАТ «ДУНАЙСУДНОСЕРВІС» м. Ізмаїл та Вілківська РЕБФ філія ПАТ СК «Укррічфлот». Наявні виробничі потужності та обладнання дозволяють підприємствам виконувати роботи, які є специфічними для кожного окремого підприємства.

Метою об'єднання підприємств є досягнення певних позитивних економічних ефектів, що виникають від консолідації виробничих, фінансових, наукових та управлінських ресурсів. Поєднання цих ресурсів визначає потенціал організації. При створенні корпоративних структур передбачається отримання позитивних ефектів синергії внаслідок зростання потенціалу підприємств. Структурні перетворення суднобудівельно-судноремонтної галузі дозволять створити новий

конкурентоспроможний вигляд суднобудівельної промисловості і принципово поліпшити її становище на ринку.

На другому етапі необхідно, з одного боку, дати об'єктивну економічну оцінку діяльності новоствореної організації, а з іншого, створити умови для її поступової реорганізації в кластер.

На третьому, основному етапі відбувається безпосереднє створення кластеру з формуванням його основних секторів, до яких увійдуть інші підприємства і установи. Підприємства Дунайського регіону, що можуть увійти у транспортний кластер та карта їх розташування наведені на рис. 3.

Четвертий етап пов'язаний з оцінкою ефективності функціонування кластеру та підведенням загальних підсумків з точки зору визначення подальшої стратегії розвитку побудованої інтеграційної структури.

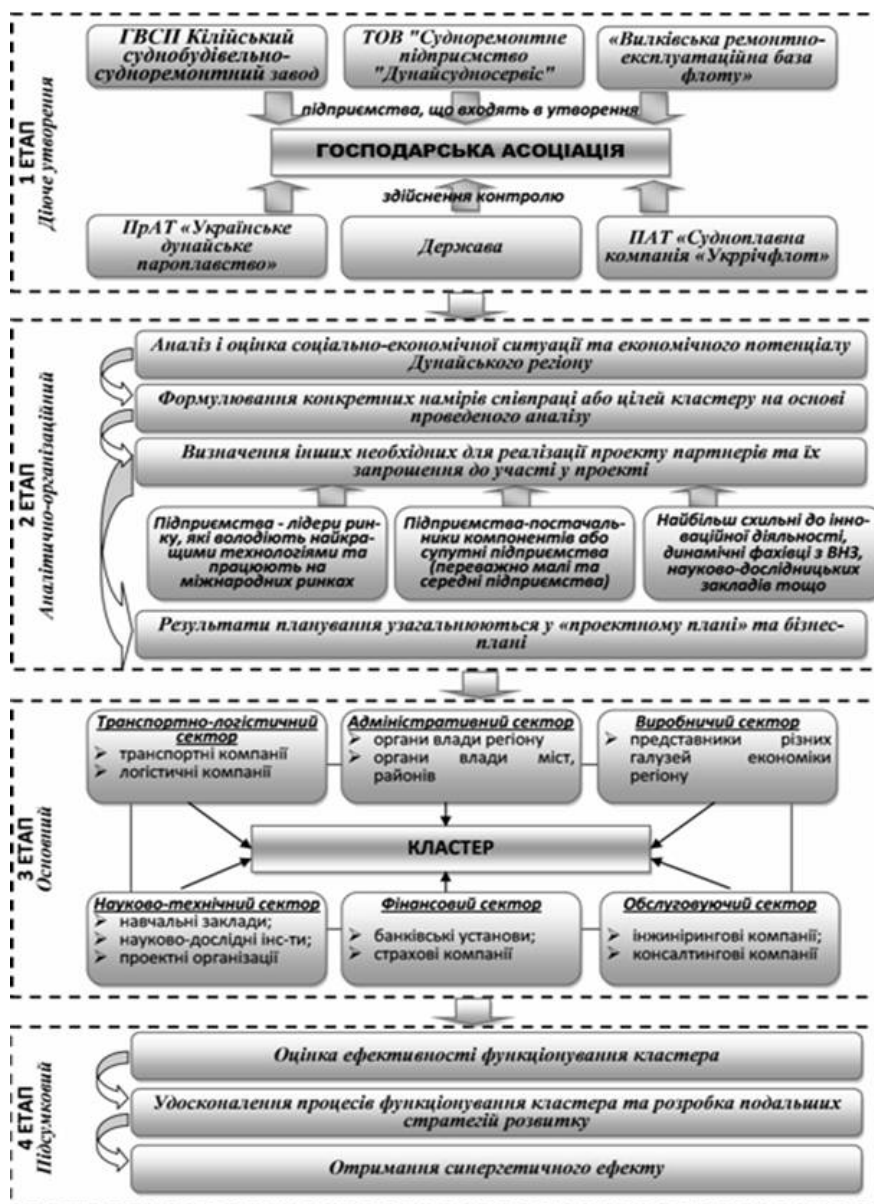


Рис. 2. Етапи переходу від господарської асоціації до кластеру

(розробка авторів)





Рис. 3. Карта розташування підприємств Дунайського регіону, які можуть увійти у транспортний кластер

(складено авторами)

Актуальність побудови транспортного кластеру для Дунайського регіону пояснюється вигідним географічним положенням, наявністю низки підприємств – потенційних учасників кластеру та необхідністю вирішення соціальних і економічних проблем регіону, враховуючи розширення процесів глобалізації та інтернаціоналізації господарської діяльності. Тільки через збільшення концентрації економічних агентів, підвищення потоку інвестицій і технологій, поєднання конкуренції Придніав'я зможе стати транспортно-логістичним центром міжнародного класу. Саме взаємодія підприємств різних видів транспорту за умов державної підтримки та співпраці з освітніми установами може допомогти залучити додаткові обсяги транзитних вантажо– та пасажироперевезень, а також замовлення на суднобудування та судноремонт, що в свою чергу буде сприяти розвитку регіону в цілому.

Дана організаційно-виробнича модель забезпечить підвищення ефективності міжфірмової взаємодії транспортних підприємств при створенні нового високотехнологічного продукту.

**Висновки.** Головним напрямом розвитку, адаптації та підвищення конкурентоспроможності підприємств є перехід на інноваційну модель розвитку. В якості одного з елементів такої моделі можуть розглядатися кластери – сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозалежних компаній, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій у певних областях, що характеризуються спільною діяльністю і взаємодоповнюючих один одного. Кластери сприяють підвищенню конкурентоспроможності економіки як на національному, так і на регіональному рівнях та є перспективним напрямом адаптації підприємств до мінливих умов зовнішнього середовища.

#### Література.

1. Адамова К.З. Квазиінтегровані структури як результат новітніх інтеграційних процесів / К.З. Адамова // Вестник СГСАУ. – 2004. – №7. – С.9-13.
2. Ємцев В. І. Кластери як сучасна форма квазіінтеграції на мезорівні / В. І. Ємцев // 36. наук. праць з актуальних проблем економічних наук. – 2012. – С. 74-79.
3. Завадська Д.В. Економічна кластеризація: сутність, проблеми та перспективи розвитку в Україні / Д.В.Завадська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – № 1 (44). – с. 187-195.
4. Матросова Л.Н., Цеханович В.Б. Проблеми формування кластерних систем в регіональній економіці / Л.Н.Матросова, В.Б.Цеханович // Економічний вісник Донбасу. – 2009. -№3 (17). – с. 47-52.
5. Оскольський В.В. Кластеризація – вагомий фактор підвищення конкурентоспроможності економіки України / В.В. Оскольський // Доповідь на Міжнародній науково-практичній конференції. – 26 вересня 2014 р. – м. Київ. – Режим доступу: <http://seu.org.ua/wp-content/uploads/2015/12/klaster2.pdf>.
6. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 408 с.
7. Юлдашева О., Горид А. Стратегія інтеграції компаній / О. Юлдашева, А. Горид [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.news.elteh.uh/arh/2006/40/19.php>.
8. Янчук М.Б. Квазіінтеграція як основа формування ефективної виробничої моделі авіабудівної корпорації України / М. Б. Янчук // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_2\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_89).
9. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. – Harper & Row, 1985. – 277 pp.

10. Porter M.E. Clusters and the New Economic of Competition / M.E. Porter -[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>.

#### References.

1. Adamova, K.Z. (2004), "Quasi integrated structure as a result of new integration processes", *Vestnik SGSJeU*, vol. 7, pp.9-13.
2. Yemtsev, V. I. (2012), "Clusters as a modern form of quasi integration at the meso level", *Zb. nauk. prats z aktualnykh problem ekonomichnykh nauk*, pp. 74-79.
3. Zavadska, D.V. (2012), "Economic clustering: essence, problems and prospects of development in Ukraine", *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 1 (44), pp. 187-195.
4. Matrosova, L.N. and Cehanovich, V.B. (2009), " Problems of formation of cluster systems in the regional economy", *Ekonomichnij visnik Donbasu*, vol. 3 (17), pp. 47-52.
5. Oskolskyi, V.V. (2014), "Clustering – a significant factor in increasing the competitiveness of Ukraine's economy", Report on the International Scientific Conference. – September 26, 2014, Kyiv, Ukraine, [Online], available at: <http://seu.org.ua/wp-content/uploads/2015/12/klaster2.pdf>.
6. Pylypenko. A.A. (2008), *Stratehichna intehratsiia pidpryemstv: mekhanizm upravlinnia ta modeliuвання rozvytku* [Strategic integration of enterprises: mechanism of management and simulation], VD «INZhEK», Kh., Ukraine, p. 408.
7. Juldasheva, O. and Gorid, A. "Company integration strategy", [Online], available at: <http://www.news.elteh.ru/arh/2006/40/19.php>.
8. Yanchuk, M.B. (2013), "Quasi integration as a basis for the formation of efficient production model Aircraft Corporation Ukraine", *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, vol. 2, [Online], available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_2\\_89](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_89).
9. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. – Harper & Row, 1985.– 277 pp.
10. Porter M.E. Clusters and the New Economic of Competition / M.E. Porter [Online], available at: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2016 р.



ТОВ "ДКС Центр"